




RS Global Journals

Scholarly Publisher
RS Global Sp. z O.O.
ISNI: 0000 0004 8495 2390

Dolna 17, Warsaw, Poland 00-773
Tel: +48 226 0 227 03
Email: editorial_office@rsglobal.pl

JOURNAL	International Journal of Innovative Technologies in Social Science
p-ISSN	2544-9338
e-ISSN	2544-9435
PUBLISHER	RS Global Sp. z O.O., Poland
ARTICLE TITLE	СУТНІСТЬ І ЗМІСТ КОМУНІКАТИВНОГО КОМПОНЕНТА ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО СТВОРЕННЯ ЗДОРОВ'ЯОРІЄНТОВАНОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ
AUTHOR(S)	Завидівська Ольга Ігорівна
ARTICLE INFO	Zavydivska O. I. (2020) The Essence and Content of the Communicative Component of Readiness of Future Managers to Create a Health-Oriented Environment of Organization. International Journal of Innovative Technologies in Social Science. 6(27). doi: 10.31435/rsglobal_ijitss/30092020/7160
DOI	https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijitss/30092020/7160
RECEIVED	23 July 2020
ACCEPTED	27 August 2020
PUBLISHED	03 September 2020
LICENSE	 This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License .

© The author(s) 2020. This publication is an open access article.

СУТНІСТЬ І ЗМІСТ КОМУНІКАТИВНОГО КОМПОНЕНТА ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО СТВОРЕННЯ ЗДОРОВ'ЯОРІЄНТОВАНОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ

Завидівська Ольга Ігорівна,

к.е.н., доцент, Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Україна, м. Львів, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1809-9972>

DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijitss/30092020/7160

ARTICLE INFO

Received 23 July 2020

Accepted 27 August 2020

Published 03 September 2020

KEYWORDS

future managers,
communicative component,
health-oriented environment,
complementary-integrative
pedagogical technology,
health-preserving technologies,
education process.

ABSTRACT

The essence and content of communicative component of the readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization are substantiated. The communicative abilities of future managers are characterized. The change of communication types inherent future managers before and after the experiment is analyzed. The dynamics of qualitative changes in the levels of formation of the communicative component in control and experimental groups of students before and after the experiment is presented.

It is declared that health-oriented managerial behavior of future managers, their activities related to the dissemination of information about the effectiveness of health-preserving technologies in the work environment depend on their communicative abilities. The results of the introduction of the author's complementary-integrative pedagogical technology of formation the readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization in terms of influences on the development of their communication skills are presented. The obtained experimental data allow us to conclude that the absolute average value of qualitative changes in the level of the communicative component after the experiment in the experimental groups of students is higher compared to control groups of students (by 14.4%), and the coefficient of efficiency is 12.52%. This fact indicates the effectiveness of the implemented complementary-integrative pedagogical technology of formation of future managers' readiness to create a health-oriented environment of the organization.

Citation: Zavydivska O. I. (2020) The Essence and Content of the Communicative Component of Readiness of Future Managers to Create a Health-Oriented Environment of Organization. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 6(27). doi: 10.31435/rsglobal_ijitss/30092020/7160

Copyright: © 2020 Zavydivska O. I. This is an open-access article distributed under the terms of the **Creative Commons Attribution License (CC BY)**. The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) or licensor are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.

Вступ. Широке тлумачення терміна «комунікація» означає спілкування або взаємодію людей через спілкування [2; 3; 7]. Те, як менеджер висловлюється, уміє вислухати підлеглих, реагує на думки інших, вказує на рівень його управлінської культури. Комунікативний компонент означає здатність до емпатії у здоров'яорієнтованому виробничому середовищі, різні форми пізнання міжособистісних стосунків, що для майбутнього менеджера є важливим концептом. Адекватність управління залежить від уміння студентів-управлінців побачити психологічний портрет колективу, ідентифікувати потреби і проблеми кожної окремої людини. На нашу думку, від комунікативних здібностей майбутніх менеджерів залежить їхня здоров'яорієнтована управлінська поведінка, діяльність стосовно розповсюдження інформації

про дієвість здоров'язбережувальних технологій у виробничому середовищі. На сьогодні, все частіше можна почути про підсилення відповідальності майбутніх менеджерів за здоров'язбережувальні процеси в умовах організації [11; 12]. Актуальним стає впровадження в систему професійної освіти майбутніх менеджерів такої педагогічної технології, що впливатиме на розвиток комунікативних здібностей і забезпечить формування в них готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації в майбутньому.

Матеріали і методи. Дослідження проводились упродовж 2017–2018 і 2018–2019 навчальних років. Експериментальною базою для проведення формувального етапу педагогічного експерименту слугували наступні заклади вищої освіти: Національний університет «Львівська політехніка», Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Національний університет «Запорізька політехніка», Луцький національний технічний університет, Українська інженерно-педагогічна академія, Університет економіки та права «Крок», Національний лісотехнічний університет України. У формувальному етапі педагогічного експерименту брали участь студенти, які входили до контрольних груп (далі – КГ) – $n = 198$ осіб та експериментальних груп (далі – ЕГ) – $n = 204$ особи.

Для вирішення поставлених завдань використовувалися наступні **методи** дослідження: теоретичні (аналіз і синтез філософської, психолого-педагогічної, навчально-методичної, фахової наукової літератури, нормативно-правових документів у галузі освіти та охорони здоров'я, Інтернет-ресурсів), педагогічний експеримент, емпіричні (контент-аналіз), статистико-ймовірнісний аналіз.

Мета: наукове обґрунтування сутності і змісту комунікативного компонента готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Для досягнення поставленої мети вирішувались **завдання:** здійснити аналіз літературних джерел, що є дотичними до теми дослідження; охарактеризувати комунікативні здібності майбутніх менеджерів; проаналізувати зміну типів комунікації, що притаманні майбутнім менеджерам до і після експерименту; відстежити динаміку якісних змін рівнів сформованості комунікативного компонента у студентів КГ та ЕГ до і після експерименту.

Результати досліджень. Розв'язання проблеми формування у майбутніх менеджерів комунікативних здібностей здійснювалося через впровадження у систему професійної освіти авторської технології формування їхньої готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Зазначена технологія передбачала зміни у трьох напрямках: фундаменталізацію та універсалізацію змісту дисциплін навчального плану; створення таких комплементарно-інтегративних міждисциплінарних зв'язків, що сприятимуть більш орієнтованій на соціальні запити сфери управління професійній підготовці студентів-управлінців; створення сучасного комплексу навчально-методичного забезпечення і використання сучасних організаційно-педагогічних умов (форм, методів, засобів проведення занять). Таким чином, фахове навчання студентів ЕГ передбачало оптимізацію змісту для формування у них здоров'яорієнтованих комунікативних здібностей, а студенти КГ навчалися за стандартною методикою професійної підготовки. Для дослідження комунікативного компонента (здатність до емпатії) у процесі впровадження комплементарно-інтегративної педагогічної технології було модифіковано методику В. Бойка.

Після експерименту рівень комунікативних здібностей у студентів ЕГ зріс. У студентів КГ суттєвих змін не відбулося. Так, в ЕГ після експерименту, зросла кількість студентів, котрі мали високий (з 10,3 до 17,6%), оптимальний (з 25,0 до 34,3%) і задовільний (з 29,9 до 44,6%) рівні комунікативних здібностей. Водночас знизилася кількість студентів, котрі мали низький (з 34,8 до 3,5%) рівень комунікації. Графічно динаміка якісних змін рівня сформованості комунікативного компонента майбутніх менеджерів упродовж науково-педагогічного експерименту представлена на рис. 1.

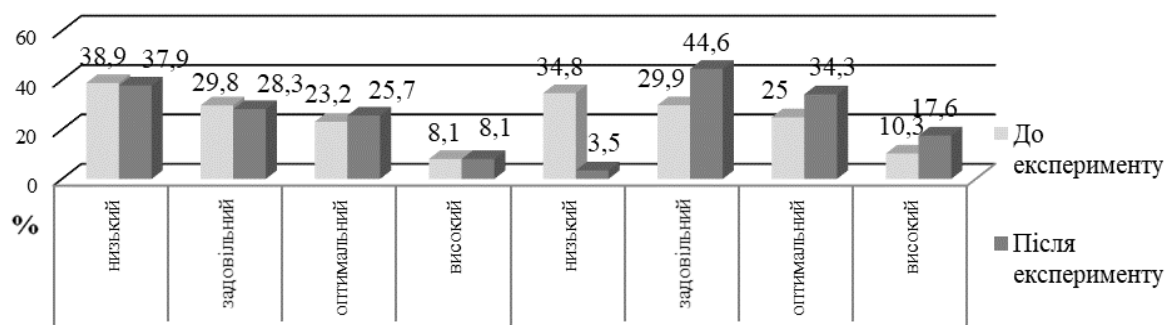


Рис. 1. Динаміка якісних змін рівнів сформованості комунікативного компонента у студентів КГ та ЕГ, %

Порівняльний аналіз величин абсолютного середнього значення якісних змін рівня готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації за комунікативним компонентом наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Динаміка якісних змін рівнів сформованості комунікативного компонента у студентів КГ та ЕГ

Рівень	КГ			ЕГ		
	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)
	до експ-ту	після експ-ту		до експ-ту	після експ-ту	
низький (початковий)	38,9	37,9	-1,0	34,8	3,5	-31,3
задовільний (достатній)	29,8	28,3	-1,5	29,9	44,6	+14,7
оптимальний (продуктивний)	23,2	25,7	+2,5	25,0	34,3	+9,3
високий (творчо-креативний)	8,1	8,1	0	10,3	17,6	+7,3
Абсолютне середнє значення (C_p)			1,25%	Абсолютне середнє значення (C_p)		15,65%

Як видно із табл. 1, найбільш вагомі якісні зміни у студентів як КГ, так і ЕГ після експерименту відбулися на низькому рівні сформованості в них комунікативного компонента. Однак ці зрушення в КГ та ЕГ студентів суттєво відрізняються. Кількість студентів ЕГ, котрі мали низький рівень сформованості комунікативного компонента, зменшилася на 31,3%, тоді як КГ – лише на 1,0%.

Також слід зазначити суттєві якісні зміни оптимального рівня сформованості комунікативного компонента у студентів ЕГ (на 9,3%), у студентів КГ за оптимальним рівнем результати поліпшилися лише на 2,5%. Кількість студентів ЕГ, які мають задовільний рівень сформованості комунікативного компонента, збільшилася на 14,7%, а високий – на 7,3%. Найменшу динаміку якісних змін рівня сформованості комунікативного компонента студентів ЕГ було зафіксовано в категорії «високий рівень» (7,3%).

Студенти КГ, які займалися за стандартною методикою професійної підготовки, мають зовсім незначні зрушення рівня сформованості в них комунікативного компонента. Слід зауважити, що кількість студентів КГ, які мали задовільний рівень, на 1,5% зменшилася, у них після навчання поліпшився рівень сформованості комунікативного компонента до оптимального. За високим рівнем сформованості комунікативного компонента в КГ змін не відбулося.

Такий спектр експериментальних даних дозволяє зробити висновок про те, що позитивна динаміка якісних змін рівня сформованості комунікативного компонента у студентів КГ ($C_{p(КГ)} = 1,25\%$) зумовлена навчанням за традиційною методикою. Більш суттєві якісні

зміни рівня сформованості комунікативного компонента у студентів ЕГ ($C_{p(EG)} = 15,65\%$) – це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною педагогічною технологією фахової підготовки.

Абсолютне середнє значення якісних змін рівня комунікативного компонента після експерименту у студентів ЕГ є вищим порівняно з КГ (на 14,4%), що свідчить про ефективність розробленої здоров'яорієнтованої комплементарно-інтегративної педагогічної технології навчання студентів-управлінців і комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації. Коефіцієнт ефективності розраховуємо за формулою:

$$K = \frac{C_{p(EG)}}{C_{p(KG)}} = \frac{15,65}{1,25} = 12,52\%. \quad (1)$$

Шкала комунікативних здібностей студентів-управлінців складається з різних типів комунікації: раціонального; емоційного; інтуїтивного; установок, що сприяють комунікації; проникаючої здатності у комунікації; ідентифікації комунікації (емпатії).

Шкальні оцінки виконують допоміжну роль в інтерпретації основного показника – рівня комунікації (емпатії), однак дозволяють зрозуміти сутність і характеристики комунікативних здібностей майбутніх менеджерів. Саме тому, опрацюовуючи отримані дані за оцінюванням рівня комунікативного компонента, було проаналізовано шкальні оцінки, тобто виявлено, як змінювалися типи комунікації студентів-управлінців до і після експерименту в КГ та ЕГ (табл. 2).

Таблиця 2. Зміна типів комунікації студентів-управлінців КГ та ЕГ до і після експерименту

Типи комунікації	К-сть респондентів	КГ (n=198)		ЕГ (n=204)	
		до експ-ту	після експ-ту	до експ-ту	після експ-ту
раціональний	к-сть осіб	43	37	42	20
	у %	21,7	18,7	20,6	9,8
емоційний	к-сть осіб	69	61	62	22
	у %	34,9	30,9	30,4	10,8
інтуїтивний	к-сть осіб	17	23	22	30
	у %	8,6	11,6	10,8	14,7
установки	к-сть осіб	21	24	24	34
	у %	10,6	12,1	11,8	16,6
проникаюча здатність	к-сть осіб	23	28	26	44
	у %	11,6	14,1	12,7	21,6
ідентифікація	к-сть осіб	25	25	28	54
	у %	12,6	12,6	13,7	26,5

Раціональний тип комунікації (емпатії) характеризує спрямованість уваги, сприйняття і здоров'яорієнтованого мислення студента-управлінця на сутність іншої людини – на її стан, проблеми, поведінку. Це спонтанна цікавість до іншої людини, що відображає його емоції та інтуїцію. У раціональному типі емпатії не слід шукати логіку або мотивацію допомогти і зрозуміти іншу людину. Ідеться про загальний, звичайний людський інтерес управлінця до підлеглого, що ні про що не говорить. В ЕГ після експерименту кількість студентів із раціональним типом комунікації знизилася на 10,8%, а в КГ – лише на 3%.

Емоційний тип комунікації (емпатії) характеризується здатністю управлінця входити в емоційний резонанс із підлеглими – співпереживати, перейматися, дбати про здоров'я підлеглих. Емоційна чуйність у такому разі стає засобом для створення єдиного енергетичного поля між управлінцем і підлеглим. Завдяки цьому в менеджера з'являється можливість зрозуміти внутрішній світ підлеглого, прогнозувати і впливати на поведінку. Чуйність, співпереживання і готовність зрозуміти створюють можливість для єднання між менеджером і підлеглим. В ЕГ після експерименту кількість студентів із емоційним типом комунікації знизилася на 19,6%, а в КГ – лише на 4%.

Інтуїтивний тип комунікації (емпатії). Бальна оцінка свідчить про здатність респондентів (майбутніх менеджерів) бачити поведінку підлеглих, діяти для збереження їхнього здоров'я в умовах трудових процесів, спираючись на досвід, що перебуває в підсвідомості. На рівні інтуїції замикаються й узагальнюються дані про можливості і механізми організації здоров'яорієнтованого середовища організації. Інтуїція, мабуть, менше залежить від оцінювальних стереотипів, чим усвідомлене сприйняття. В ЕГ після експерименту кількість студентів інтуїтивного типу комунікації зросла на 3,9%, а в КГ – лише на 3%.

Установки, що сприяють або перешкоджають комунікації (емпатії) полегшують або сповільнюють дію багатьох факторів. Ефективність емпатії, імовірно, незначна, якщо менеджер уникає контактів із підлеглим, вважає недоцільним цікавитися його проблемами, байдуже ставиться до нього. Подібні настрої різко обмежують діапазон емоційної чуйності й емпатичного сприйняття. І навпаки, якщо немає перешкод з боку управління, то емпатичні впливи є активними і надійними. За результатами наших досліджень кількість студентів ЕГ, у яких з'явилися установки на здоров'язбереження після експерименту, зросла на 4,8%, у КГ – лише на 1,5%.

Проникаюча здатність у комунікації (емпатії) розцінюється як важлива комунікаційна властивість менеджера, що дозволяє створювати атмосферу відкритості, довіри, духовного спокою. Кожен управлінець своєю поведінкою і ставленням до здоров'я підлеглих сприяє або перешкоджає емоційно-енергетичному обмінові. Сприятлива атмосфера підсилює емпатію, а атмосфера напруги, недовіри, підозрілості перешкоджає емпатичним проявам. Після експерименту така властивість стала характеризувати 21,6% осіб ЕГ. До експерименту проникаюча здатність у комунікації була притаманна лише 12,7% осіб. У КГ такі зрушення є незначними: проникаюча здатність у комунікації до експерименту була притаманна 11,6% осіб, після експерименту – 14,1% осіб.

Ідентифікація – ще одна обов'язкова умова успішної комунікації і емпатії. Це вміння менеджера поставити себе на місце підлеглих, зрозуміти їх на основі співпереживань, чуйності і доброти. Основою ідентифікації менеджера є легкість, гнучкість емоцій, здатність робити найкраще для підлеглих, зокрема впроваджувати в умовах підприємства здоров'яорієнтовані заходи. Кількість студентів ЕГ із типом комунікації на засадах ідентифікації після експерименту зросла на 12,8%. Щодо КГ, то змін не відбулося.

Результати шкальних оцінок типів комунікації у студентів КГ та ЕГ до і після експерименту представлено на рис. 2.

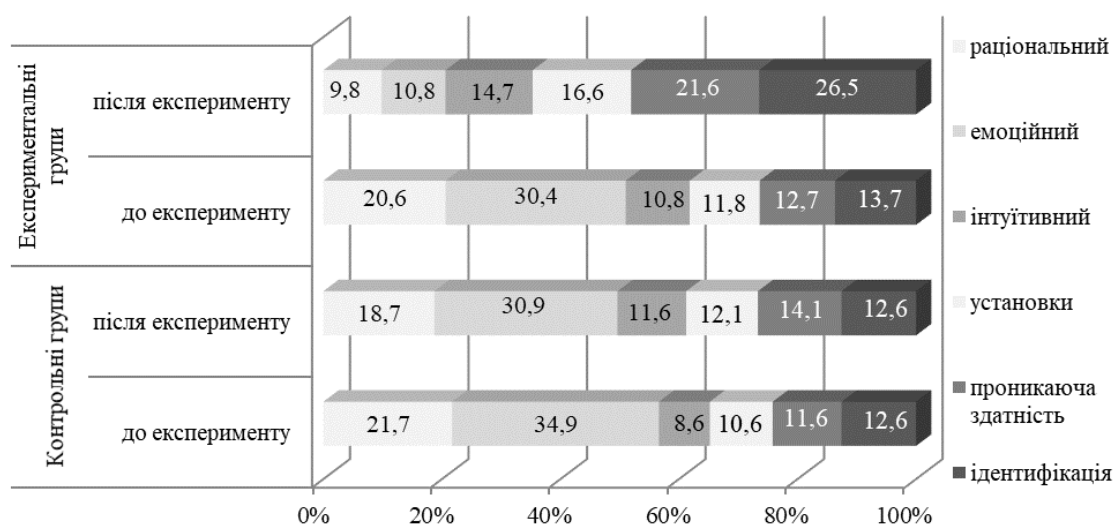


Рис. 2. Результати шкальних оцінок типів комунікації у студентів КГ та ЕГ до і після експерименту, %

Обговорення. Сьогодні важливим завданням професійної освіти майбутніх менеджерів стає не просто формування системи економічних знань, вмінь та навичок, а навчання їх самостійно здійснювати здоров'язбережувачі заходи, формування готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації в майбутньому. Як зазначають М. Виноградський

[4], А. Виноградська [4], О. Шканова [4] результати роботи менеджерів, у першу чергу, залежать від організації власної праці, а вже потім від діяльності колективу, який він очолює і апарату управління.

Проведені дослідження підтвердили думку Т. Бурмаки [2], Н. Жигайло [7], М. Васильченко [3], В. Гришко [3], про те, що комунікація є важливим елементом системи управління, єднальною ланкою в структурі інтелектуального капіталу. Міцність та якість стосунків між персоналом залежить в основному від того, наскільки чіткими та чесними є їхні міжособистісні стосунки, а комунікативні навички та риторичні здібності відіграють важливу роль в управлінській діяльності. Важливою умовою ефективного функціонування кожної організації є комунікативні процеси. Розширено інформацію про те, що конкурентоспроможність підготовки фахівців закладами вищої освіти має здійснюватися відповідно до сучасних умов ринку праці, як зазначають О. Носова [10] та О. Маковоз [10].

О. Грішнова [6] зазначає, що основним об'єктом економічної науки нової епохи є людина. Результати проведених нами досліджень вказують, що психофізіологічні особливості людей в умовах праці вимагають особливого підходу у процесі формування їхньої готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Науковці [8] стверджують, що формування навичок здорового способу життя студентів в умовах сучасності потребує інноваційних підходів. У зв'язку з цим, професійна освіта майбутніх менеджерів має здійснюватися у процесі соціалізації здоров'язбережувального навчання і забезпечувати вирішення першочергового завдання – формування здоров'язбережувальної компетентності студентів, рівень сформованості якої визначає культуру їхньої ефективної управлінської поведінки задля збереження власного здоров'я і здоров'я підлеглих. Розширено інформацію про ідеї використання комплементарних зв'язків в умовах освітнього процесу закладів вищої освіти [5; 9].

На основі вивчення сучасних тенденцій та інновацій в системі управління персоналом [1], подальшого розвитку набуло вивчення типів комунікації, адже проведено дослідження комунікативних здібностей майбутніх менеджерів через впровадження авторської комплементарно-інтегративної технології формування в них готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Висновки. Комунікативний компонент (здатність до емпатії) свідчить про те, що під час спілкування і взаємодії з підлеглими майбутні управлінці будуть відкритими, природними, уважними, доброзичливими. Ці якості є надважливими для сучасного менеджера, котрий має здійснювати здоров'яорієнтоване управління. У студентські роки важливим є виховання соціабельності майбутніх менеджерів. Соціабельність – це здатність на групову взаємодію, колективну роботу на основі товарищескості, здатності до налагодження зв'язків із підлеглими людьми. Комунікабельність і соціабельність – риси, що дуже схожі і взаємопов'язані. На основі комунікативно-соціабельних здібностей майбутнього менеджера проявляються такі його конкурентні переваги: здатність бути рівним із іншими, не лише з тими, хто однаковий за статусом, а й із підлеглими, залишаючись при цьому лідером; здатність керувати людьми, володіючи інформацією про їхні проблеми, запити, самопочуття; здатність взаємодіяти з підлеглими, уникаючи конфліктів, а також не допускаючи непорозумінь і стресових ситуацій між ними; здатність до створення системи комунікацій на основі переконань про те, що найважливішим в умовах виробництва є людський капітал; здатність приймати нестандартні здоров'яорієнтовані управлінські рішення, що сприятимуть збільшенню капіталу здоров'я працюючих людей; здатність до інноваційної здоров'язбережувальної поведінки в умовах виробничого середовища і пропаганди здорового способу життя.

Отримані експериментальні дані дозволяють зробити висновок про те, що більш суттєві якісні зміни рівня сформованості комунікативного компонента у студентів ЕГ ($C_{p(EG)} = 15,65\%$ – це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною педагогічною технологією формування у майбутніх менеджерів готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Абсолютне середнє значення якісних змін рівня комунікативного компонента після експерименту у студентів ЕГ є вищим порівняно з КГ (на 14,4%), що свідчить про ефективність вищезазначеної технології навчання і комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації. Коефіцієнт ефективності становить 12,52%.

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. (2011). Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 468 с.
2. Бурмака Т. М., Великих К. О. (2019). Комуникативний менеджмент: конспект лекцій Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 69 с.
3. Васильченко М. І., Гришко В. В. (2018). Комуникативний менеджмент: навч. посіб. Полтава: ПолтНТУ, 208 с.
4. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. (2003). Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Кондор, 414 с.
5. Галковская И. В. (2004). Теория и практика становления комплементарных образовательных систем: монография. Москва, 246 с.
6. Грішнова О. А. (2009). Людина як основний об'єкт економічної науки нової епохи. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. №14. С. 35–38.
7. Жигайло Н. Ж. (2012). Комуникативний менеджмент: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 368 с.
8. Носко М. О., Грищенко С. В., Носко Ю. М. (2013). Формування здорового способу життя: навч. посібник. Київ: МП Леся, 160 с.
9. Носко М. О., Завидівська О.І. (2019). Структура комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. *Вісник Національного Університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка*. Серія: Педагогічні науки: зб. наук. праць. Вип. 3 (159). С. 274–281.
10. Носова О. В., Маковоз О. С. (2011). Конкурентоспроможність підготовки фахівців вищими навчальними закладами відповідно до вимог ринку праці. *Інформаційні технології в освіті*. Вип. 9. С. 99–104.
11. Zavydivska O., Zavydivska N., Khanikiants O., Rymar O. (2017). The paradigm of health maintenance at Higher Education Institutions as an Important Component of Human Development in Terms of Modernity. *Journal of Physical Education and Sport (JPES)*. Vol. 17 Supplement Issue 1, Art 9. P. 60–65. doi: <http://dx.doi.org/10.7752/jpes.2017.s1009>.
12. Zavydivska O., Zavydivska N., Kovalchuk V., Khanikiants O. (2018). Features of professional training of hr-managers: the ability to create a health-oriented environment in the organization. *Journal of Physical Education and Sport (JPES)*. 18 Supplement Issue (2), Art 160, P. 1072–1078. doi: <http://dx.doi.org/10.7752/jpes.2018.s2160>.